

BAB I

1.1 Latar Belakang

Dalam lingkungan operasi yang kompetitif saat ini, banyak kebutuhan yang meningkat sehingga mengakibatkan perusahaan untuk meningkatkan kinerja manajerial nya. Salah satu cara yang telah disarankan dalam literatur ini adalah partisipasi manager dalam suatu penganggaran. Partisipasi anggaran menyiratkan bahwa manager puncak dan bawahan mereka harus bersama-sama berkontribusi dalam proses penentuan penggunaan sumber daya terhadap aktivitas dan operasi mereka sendiri. Dengan kata lain, partisipasi anggaran memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial. Anggaran bukan hanya menjelaskan tentang rencana keuangan yang menetapkan biaya dan tujuan pendapatan dalam perusahaan bisnis, tetapi juga tentang komunikasi, evaluasi kinerja, dan motivasi (Kenis, 1979). Pakar teori organisasi telah menegaskan bahwa ada hubungan positif antara kinerja karyawan dan partisipasi anggaran dalam penganggaran perusahaan (Kenis, 1992).

Ada banyak literatur tentang motivasi dan mekanisme kognitif yang mungkin terkait antara partisipasi dengan kinerja karyawan (Lock et al, 1986; Murray, 1990). Beberapa peneliti telah menemukan bahwa ada hubungan positif antara partisipasi anggaran dan motivasi (Merchant, 1981) sementara yang lainnya tidak berpengaruh positif (Brownell dan Mcinnes, 1986). Studi ini mengarah kepada saran oleh Brownell dan Mcinness (1986), bahwa penelitian masa depan harus memeriksa bagaimana partisipasi anggaran mempengaruhi kinerja

manajerial tanpa ada efek motivasi yang dimediasi. Peneliti akuntansi lainnya meneliti bagaimana faktor kognitif menjelaskan tentang pengaruh partisipasi anggaran yang memengaruhi kinerja. Brownell (1988) menemukan bahwa partisipasi anggaran memberikan informasi yang mengurangi peran ambiguitas yang berkontribusi pada peningkatan kinerja manajerial. Juga Mia (1989), menemukan adanya hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial untuk dimoderasi khususnya bagi pekerjaan yang sulit. Banyak penelitian lain yang telah dilakukan mengenai hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Namun penelitian ini belum mengembangkan model komprehensif yang menjelaskan faktor-faktor intervensi antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Oleh karena itu penelitian ini meneliti (dengan latar belakang penelitian sebelumnya) tentang peran partisipasi anggaran, keadilan prosedural dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Bagian yang tersisa dari studi ini dibagi menjadi 5 bagian. Bagian pertama menjelaskan tentang literatur dan mengembangkan hipotesis. Bagian selanjutnya menjelaskan tentang metodologi penelitian, termasuk pengukuran variabel dan model penelitian. Bagian ketiga meringkas temuan penelitian, sementara bagian keempat adalah hasil dan diskusi. Sedangkan bagian terakhir membahas tentang kesimpulan dan rekomendasi. Dalam Killian (2013).

Anggaran merupakan bagian utama dari suatu perencanaan. Menurut Nurcahyani (2010) mengungkapkan anggaran adalah suatu perencanaan perusahaan yang dibuat secara sistematis yang meliputi semua kegiatan perusahaan dinyatakan dalam unit kesatuan dan berlaku untuk periode tertentu

dimasa yang akan datang. Supaya perusahaan bisa *survive* dari lingkungan bisnis yang sangat cepat berubah, perusahaan perlu yang namanya anggaran yang merupakan salah satu bagian penting dari strategi perusahaan dalam mencapai suatu tujuan perusahaan jangka pendek maupun jangka panjang.

Pada dasarnya proses penyusunan anggaran adalah merupakan kegiatan yang penting dan melibatkan berbagai pihak, seperti manajer dan bawahan yang sama-sama memegang peranan penting dalam mempersiapkan dan mengevaluasi penyusunan anggaran tersebut serta tujuan dari anggaran itu sendiri dan anggaran juga dapat digunakan sebagai tolak ukur kinerja manajer (Febrianti dan Riharjo, 2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Sumarno (2005) menyatakan bahwa desentralisasi yang ada dalam penyusunan anggaran menyebabkan semakin luasnya tanggung jawab unsur-unsur pelaksanaan penyusunan anggaran serta kebijakan secara independen, sehingga semakin tinggi pula wewenang manajer dalam mengambil keputusan yang tepat pada struktur desentralisasi. Jadi manajer puncak akan dapat menyerahkan wewenang maupun tanggung jawab terhadap para manajer bawahannya dalam pembuatan keputusan, sehingga dapat membawa konsekuensi tanggung jawab yang semakin tinggi bagi pimpinan yang lebih rendah terhadap implemementasi keputusan yang akan dibuat.

Partisipasi anggaran adalah suatu proses yang melibatkan individu-individu di dalamnya secara langsung yang mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan dari anggaran, yang kinerjanya dapat dinilai dan kemungkinan

dapat dihargai dari dasar pencapaian tujuan anggaran yang dibuat. (Nurchayani, 2010).

Penelitian yang dilakukan oleh Savitri (2010) yang berjudul Pengaruh etika kerja, komitmen organisasi, *locus of control*, kepuasan kerja dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada perbankan di pekanbaru. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Etika kerja mempengaruhi kinerja manajerial, Komitmen organisasi tidak mempengaruhi kinerja manajerial. *Locus of control* tidak mempengaruhi kinerja manajerial, Kepuasan kerja tidak mempengaruhi kinerja manajerial dan partisipasi anggaran mempengaruhi kinerja manajerial.

Penelitian yang dilakukan oleh Fibrianti dan Riharja (2013) yang berjudul Pengaruh Partisipasi Anggaran, Desentralisasi, Komitmen Organisasi dan Keadilan prosedural terhadap Kinerja Manajerial pada Pemerintahan Kota Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran, Desentralisasi, Komitmen Organisasi dan Keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial pada Pemerintahan Kota Surabaya.

Penelitian yang dilakukan oleh Indarto dan Ayu (2011) yang berjudul Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan Melalui Kecukupan Anggaran, Komitmen Organisasi, Komitmen Tujuan Anggaran, dan *Job Relevant Information*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial melalui adanya: kecukupan anggaran, komitmen organisasi, komitmen tujuan anggaran, *job relevant information* dapat disimpulkan bahwa nilai koefisien beta dan signifikansi variabel independen terhadap variabel mediasi serta signifikansi

variabel mediasi terhadap variabel dependen yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan positif.

Penelitian yang dilakukan oleh Lesmana (2011) yang berjudul Pengaruh penganggaran partisipatif, system Pengukuran kinerja dan kompensasi insentif Terhadap kinerja manajerial Perguruan tinggi swasta di Palembang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penganggaran partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, Sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, dan Kompensasi insentif tidak signifikan mempengaruhi kinerja manajerial.

Penelitian yang dilakukan oleh Debri (2013) yang berjudul Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Tujuan Anggaran Dan *Job Relevant Information* Sebagai *Variabel Intervening* Pada Perusahaan Manufaktur Di Pekanbaru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen tujuan anggaran. Partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan positif *job relevant information*. Partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. Komitmen tujuan anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. *Job relevant information* tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial.

Penelitian yang dilakukan oleh Kartika (2010) yang berjudul Pengaruh komitmen organisasi dan keadilan prosedural dalam Hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran (studi empirik pada rumah sakit swasta di kota semarang). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesenjangan anggaran yang ada di Rumah Sakit Umum Swasta di Kota Semarang. Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kesenjangan anggaran. Keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kesenjangan anggaran dan mempunyai nilai koefisien regresi dengan hasil yang negatif.

Penelitian yang dilakukan oleh Suardana dan Suryanawa (2012) yang berjudul Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran Pada kinerja manajerial dengan komitmen organisasi Sebagai variabel moderasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Partisipasi penyusunan anggaran terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi tidak signifikan terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah diuraikan diatas terdapat research gap diantara beberapa penelitian terdahulu antara lain berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mutia, Tanjung dan Safitri (2010) menyatakan bahwa Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial tetapi hasil penelitian tersebut bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fibriati dan Raharjo (2013) yang mengemukakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mutia, Tanjung dan Safitri (2010) menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial tetapi hasil penelitian tersebut bertentangan dengan penelitian yang

dilakukan oleh debri (2013) yang mengemukakan bahwa Partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kartika (2010) menyatakan bahwa Keadilan prosedural berpengaruh terhadap kinerja manajerial tetapi hasil penelitian tersebut bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fibriati dan Raharjo (2013) yang mengemukakan bahwa Keadilan prosedural tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial

Menurut Sumarno (2005) penelitian tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja banyak dilakukan, namun kebanyakan bukti-bukti empiris memberikan hasil bervariasi dan tidak konsisten. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa antara partisipasi penganggaran dan kinerja mempunyai hubungan yang positif. Dengan adanya partisipasi tersebut manajer akan memperoleh informasi mengenai lingkungan yang dihadapi dan yang akan dihadapi serta mencari solusinya dan partisipasi tersebut juga dapat meningkatkan kebersamaan dan rasa memiliki inisiatif untuk menyumbangkan ide, sehingga keputusan yang dihasilkan dapat diterima.

Menurut Kartika (2011) menyatakan bahwa pengaruh partisipasi anggaran pada kinerja manajerial mempunyai pengaruh yang tidak signifikan. Studi tentang pengaruh anggaran partisipatif pada kinerja manajerial juga dilakukan oleh Sumarno (2005) hasil penelitiannya membuktikan bahwa hubungan antara kinerja manajerial dan partisipasi anggaran terdapat pengaruh negatif yang signifikan, komitmen organisasi berpengaruh signifikan pada hubungan kinerja manajerial dan partisipasi anggaran, namun variabel gaya kepemimpinan tidak signifikan.

Banyak penelitian yang meneliti hubungan antara partisipasi dan kinerja manajerial hasilnya terdapat ketidakinkonsistenan dalam penelitian terdahulu.

Selain partisipasi anggaran yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial terdapat variabel lain yang dianggap dapat juga mempengaruhi kinerja manajerial yaitu keadilan prosedural. Keadilan prosedural adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi organisasi dalam melakukan penyesuaian terhadap kondisi organisasi dengan lingkungannya. Ketidakpastian adalah persepsi dari anggota organisasi. Seseorang dapat mengalami ketidakpastian karena mereka merasa tidak mempunyainya cukup informasi untuk memprediksi masa depan yang akurat. Bagi organisasi, sumber utama ketidakpastian berasal dari lingkungannya, meliputi pemasok, pesaing, regulator, teknologi yang dibutuhkan, dan konsumennya. (Kartika, 2010).

Penelitian yang dilakukan oleh Kartika (2010) menyatakan bahwa individu akan mengalami keadilan prosedural yang tinggi jika merasa lingkungan tidak dapat diprediksi dan tidak dapat memahami bagaimana komponen lingkungan akan berubah (Milliken, 1978 dalam Darlis, 2002). Sedangkan dalam keadilan prosedural yang rendah (lingkungan relatif stabil), individu dapat memprediksi keadaan di masa datang sehingga langkah-langkah yang akan dilakukannya dapat direncanakan dengan lebih akurat (Duncan, 1972 dalam Darlis, 2002). Kondisi yang relatif stabil ini dapat dimanfaatkan oleh anggota organisasi untuk membantu organisasi membuat perencanaan yang akurat (Kartika, 2010)

Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri (Fibrianti dan Riharjo, 2013). Komitmen organisasi membuat individu menjadi semakin berusaha keras dalam mencapai tujuan organisasi mereka. Sebaliknya para individu yang memiliki komitmen organisasi yang rendah dapat memiliki perhatian yang rendah pula kepada pencapaian tujuan organisasinya dan akan mempunyai kecenderungan dalam berusaha memenuhi kepentingan pribadinya. Partisipasi anggaran tersebut tidak hanya secara langsung meningkatkan prestasi kerjanya, tetapi juga dapat secara tidak langsung (moderasi) melalui komitmen organisasi (Fibrianti dan Riharjo, 2013).

Penelitian menurut Fibrianti dan Riharjo (2013) menunjukkan komitmen organisasi merupakan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi, bagi individu berkomitmen tinggi, pencapaian tujuan organisasi merupakan hal penting yang harus dicapai serta berpandangan positif dan berbuat yang terbaik untuk kepentingan organisasi. Individu yang mempunyai komitmen yang tinggi akan menghindari kesenjangan anggaran, dengan menggunakan informasi yang mereka punya supaya anggaran dapat menjadi lebih akurat. Sebaliknya, individu yang mempunyai komitmen yang rendah akan cenderung tidak dapat memberi informasi yang mereka punya kepada atasan dikarenakan bawahan tidak bersungguh-sungguh dalam memenuhi tujuan dari organisasinya, sehingga membuat partisipasi anggaran menjadi kesempatan organisasi untuk melakukan

kesenjangan anggaran demi tujuan pribadinya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fibrianti dan Riharjo (2013) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Bagi individu-individu yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, pencapaian tujuan dari organisasi merupakan hal yang sangat diprioritaskan. Bagi individu yang memiliki komitmen organisasi yang kuat akan selalu berusaha keras agar dapat mencapai tujuan dari organisasi serta dapat berbuat yang terbaik demi kepentingan dari organisasi. Sebaliknya, individu dengan komitmen organisasi yang rendah akan mempunyai perhatian yang rendah pada pencapaian tujuan organisasi dan cenderung berusaha memenuhi kepentingan pribadinya (Kartika, 2010).

Penelitian yang dilakukan oleh Savitri (2005) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Rendahnya tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh para manajer terhadap organisasinya, menyebabkan para manajer kurang memiliki tingkat loyalitas dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini disebabkan karena terlaksananya kerjasama atau partisipasi manajer ataupun antar tingkat organisasi pada perbankan di Semarang dalam penyusunan anggaran sudah terlaksana dengan baik sehingga menyebabkan tingginya kinerja. Partisipasi anggaran ini memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja manajerial.

Desentralisasi yang ditampilkan dari penyusunan anggaran ini dapat membuat semakin besarnya tanggung jawab dari unsur pelaksanaan penyusunan

anggaran disertai kebijakan yang independen, sehingga semakin besar pula wewenang manajernya dalam pengambilan keputusan yang tepat kepada struktur desentralisasi yang dimiliki. Dengan demikian manajer puncak dapat mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada manajer bawahannya dalam pembuatan keputusan, sehingga membawa konsekuensi tanggung jawab semakin besar bagi pimpinan yang lebih rendah terhadap implemmentasi terhadap keputusan yang dibuat (Fibrianti dan Riharjo, 2013). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fibrianti dan Riharjo (2013) menunjukkan bahwa desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Menurut Fibrianti dan Riharjo (2013) menyatakan bahwa desentralisasi pengambilan keputusan memiliki implikasi pada kinerja yang jangkauannya luas bagi organisasi secara keseluruhan. Desentralisasi pengambilan keputusan yang akan dilakukan oleh para manajer bertujuan agar dapat meningkatkan kinerja mereka dengan mendorong mereka agar dapat mengembangkan kemampuannya yang khas guna menangani kondisikondisi lokal yang tidak menentu. Suatu struktur organisasi yang memiliki peran yang sangat penting untuk mempengaruhi kinerja pada suatu tingkat organisasi maupun tingkat sub-unit. Pengaruh itu terjadi karena dengan desentralisasi, penetapan kebijakan yang dilakukan oleh manajer yang lebih memahami kondisi unit yang dipimpinnya sehingga kualitas kebijakan diharapkan menjadi lebih baik Fibrianti dan Riharjo (2013). Sedangkan Fibrianti dan Riharjo (2013) menyatakan bahwa desentralisasi memungkinkan para manajer secara efektif menangani peristiwa, bertindak tanpa menunggu dan meningkatkan kualitas keputusan yang mendorong kinerja lebih baik. Suatu

perusahaan jika karyawan yang dimiliki oleh perusahaan memiliki kemampuan untuk menghasilkan kinerja yang baik maka dapat memberikan hasil output yang maksimal demikian juga karyawan DPRD Kabupaten Blora.

Penelitian ini merupakan replikasi penelitian yang dilakukan oleh Fibriati dan Riharjo (2013) yang membedakan dalam penelitian ini adalah obyek penelitian, penelitian Fibriati dan Riharjo (2013) dilakukan di Pemerintahan Kota Surabaya sedangkan penelitian ini dilakukan di DPRD Kabupaten Blora. Dilihat dari beberapa penelitian di atas masih terdapat inkonsistensi pada hasil akhir penelitian. Hal ini menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti **“PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEADILAN PROSEDURAL, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR”**.

1.2 Perumusan Masalah

Perumusan Masalah yang dibuat pada penelitian ini yakni:

1. Apakah terdapat pengaruh antara Partisipasi Anggaran dan Keadilan Prosedural terhadap kinerja manajerial.
2. Apakah terdapat pengaruh antara Partisipasi Anggaran dan Komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.
3. Apakah terdapat pengaruh antara Partisipasi Anggaran, Keadilan Prosedural dan Komitmen Organisasi terhadap kinerja manajerial.

1.3 Tujuan Penelitian

Ada juga tujuan penelitian pada penelitian ini yakni:

1. Untuk menganalisis interaksi positif antara Partisipasi Anggaran dan Keadilan Prosedural yang mempengaruhi kinerja manajerial.
2. Untuk menganalisis interaksi positif antara Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi yang mempengaruhi kinerja manajerial.
3. Untuk menganalisis interaksi positif antara Partisipasi anggaran, Keadilan Prosedural dan Komitmen Organisasi yang mempengaruhi kinerja manajerial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti bahwa Teori Hygiene bisa digunakan untuk menjelaskan efek Partisipasi Anggaran, Keadilan Prosedural, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial.

2. Manfaat Praktik

Bagi Perusahaan
Sebagai bahan informasi dan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja manajerial dan menentukan kebijakan secara tepat guna mencapai produktivitas kerja perusahaan

1.5 Kerangka Pemikiran

Nouri dan Parker (1996, 1998) dan Subramaniam dan Mia (2001) yang dikutip dalam Mutia, Tanjung dan Safitri (2010) menemukan bahwa partisipasi anggaran mempunyai hubungan yang positif dan signifikan bagi komitmen organisasi. Manajer yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran akan lebih mudah untuk menerima tujuan anggaran dan tujuan organisasi yang kemudian akan meningkatkan komitmen organisasi para manajer tersebut (Nouri dan Parker, 1998 Mutia, Tanjung dan Safitri (2010).

Dalam beberapa literatur, meskipun pada sektor swasta, menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial (Manogran, 1997; Nouri dan Parker, 1998 Mutia, Tanjung dan Safitri (2010).

Dengan begitu, semakin manajer tersebut memberikan komitmen maka manajer itu akan lebih berdedikasi pada pekerjaan mereka sehingga dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik. Manajer yang ikut berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran akan mempunyai inovasi yang lebih tinggi dan kemudian akan meningkatkan kinerja manajerial. Williams *et al.* (1990) yang dikutip Mutia, Tanjung dan Safitri (2010) menemukan hasil yang serupa dalam sektor publik, akan tetapi objek yang diuji adalah hubungan antara partisipasi anggaran dan inovasi, bukan persepsi inovasi. Dalam inti penelitian ini, inovasi sangat sulit untuk diukur karena di dalam organisasi publik, inovasi relatif lebih rendah dibanding dengan organisasi sektorswasta. Dengan adanya partisipasi anggarannya dapat memberikan persepsi manajer bahwa, mereka akan lebih inovatif karena ide yang dimiliki oleh mereka akan dihargai oleh organisasi tempat mereka bekerja. Dengan seperti itu persepsi inovasi akan dapat meningkatkan kinerja para manajer mereka.

Kerangka penelitian yang dibuat oleh penulis dapat digunakan agar mempermudah jalan pikiran mereka terhadap masalah yang dihadapi, berkaitan dengan hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial baik berhubungan langsung maupun berhubungan tidak langsung. Hubungan yang tidak langsung akan membuat partisipasi anggaran dan kinerja manajerial dipengaruhi oleh komitmen organisasi dan persepsi inovasi sebagai *variable intervening*.

Kerangka Pikir

Penelitian ini layak direplikasi karena adanya beberapa perbedaan hasil penelitian dari peneliti terdahulu.

Wentzel (2002) menemukan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh tidak signifikan secara langsung terhadap kinerja manajerial maupun pada kinerja anggaran.

Nouri dan Parker (1998) dari studi yang mereka teliti menemukan bahwa partisipasi anggaran dapat mempengaruhi kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung).

Lau dan Lim (2002a, 2002b) menggunakan metode survei untuk menyelidiki efek keadilan prosedural dalam evaluasi kinerja. Kedua studi ini menemukan bahwa keadilan prosedural terkait dengan kinerja manajerial. Lau dan Lim (2000a) menemukan bahwa efek keadilan prosedural terhadap kinerja manajerial berpengaruh tidak langsung melalui kinerja anggaran.

